

Rapport d'évaluation

Plan stratégique 2014-2020 du Collège Montmorency

Février 2015

Commission d'évaluation de l'enseignement collégial

Québec 

Introduction

Le plan stratégique Montmorency 2014-2020 : *un projet collectif* du Collège Montmorency couvre les années 2014 à 2020. Il a été adopté par le conseil d'administration le 12 juin 2014 et a été reçu à la Commission d'évaluation de l'enseignement collégial le 31 octobre 2014.

La Commission a évalué le plan stratégique du Collège lors de sa réunion tenue le 24 février 2015. Pour ce faire, elle en a examiné la conformité aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel et en a apprécié l'efficacité potentielle par l'analyse de ses différentes composantes. Le présent rapport fait état des conclusions de la Commission.

Présentation du plan

Le plan stratégique du Collège Montmorency couvre la période de 2014 à 2020, soit une durée de six ans. Lors de l'élaboration de son plan stratégique, le Collège a mené une large consultation durant laquelle il a recueilli l'opinion des cadres, des syndicats, du conseil d'administration, des coordonnateurs de programme, d'étudiants, de diplômés, de professionnels, de professeurs, d'employés de soutien et de partenaires externes. Il a sollicité ces intervenants par des rencontres, des sessions de travail, des groupes de discussion, des entrevues, des sondages et des consultations virtuelles. Par la suite, une journée de réflexion a eu lieu, lors de laquelle près de 300 membres du personnel se sont réunis pour discuter des enjeux du Collège. Enfin, un document préliminaire a été rédigé et la communauté montmorencienne a pu émettre des commentaires et formuler des suggestions sur le plan stratégique.

Le plan débute par une présentation de la démarche retenue par le Collège pour son élaboration. Il présente ensuite le Collège, puis sa mission, sa vision et ses valeurs. Il décrit le contexte (interne et externe) dans lequel il évolue et puis expose les enjeux et orientations stratégiques qui en découlent. Le plan est complété par un lexique qui se retrouve à la fin du document.

Évaluation du plan

La conformité

Le plan stratégique du Collège Montmorency comprend tous les éléments prescrits par l'article 16.1 de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel. Il tient compte notamment de la situation du Collège et des orientations du plan stratégique du ministère de l'Éducation, du Loisir et du Sport (MELS). Le plan couvre également une période de plusieurs années et comporte l'ensemble des objectifs poursuivis par le Collège pour réaliser sa mission. Il est disponible sur le site Internet du Collège.

La Commission note que le Collège adoptera un document distinct qui présentera le plan institutionnel d'amélioration de la réussite et de la diplomation, dont les objectifs sont déjà intégrés au plan stratégique. Comme le Collège est en processus d'élaboration du document expliquant le plan de réussite aux étudiants et aux membres du personnel, celui-ci n'a pas été diffusé, tel que le prévoit l'article 16.2 de la Loi. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de compléter et de distribuer aux étudiants et aux membres du personnel un document expliquant le plan de réussite.

Enfin, la Commission des études s'est prononcée sur les éléments relevant de sa compétence, comme le veut l'article 17.0.2 de la Loi.

L'efficacité potentielle

L'analyse de la situation

Dans son *Plan stratégique 2014-2020*, le Collège Montmorency présente une nouvelle analyse de sa situation qui est claire, diversifiée et approfondie. Il présente l'environnement dans lequel il évolue et détermine ensuite quatre enjeux internes et externes, qui portent sur les étudiants, sur la qualité de la formation, sur les membres du personnel et sur le milieu. Plus précisément, ses enjeux sont d'assurer la réussite des étudiants dans un contexte de diversité et d'ouverture sur le monde, de maintenir et améliorer la qualité des programmes dans un environnement en mouvance, d'attirer et mobiliser les personnes les plus compétentes et obtenir les ressources matérielles et financières suffisantes dans un contexte de rareté ainsi que de renforcer l'influence du Collège dans son milieu.

Le plan fait ainsi état des principaux éléments de contexte observés ainsi que des enjeux en découlant.

Les orientations

Les enjeux définis par le Collège l'ont amené à établir quatre grandes orientations portant sur un milieu d'études et de vie propice à l'épanouissement de l'étudiant, sur des programmes d'études novateurs, sur un employeur attentif à la réalisation du plein potentiel de son personnel et sur un chef de file engagé dans son milieu.

Les orientations sont en lien avec la mission de l'établissement, son énoncé de vision et son analyse de situation.

Les objectifs stratégiques

Le Collège s'est donné 35 objectifs liés aux 4 orientations de son plan et aux enjeux définis dans son analyse de situation. Pour chacune des orientations, les objectifs sont regroupés par axe. Les objectifs, bien que généraux, sont formulés clairement. Toutefois, la Commission remarque que le Collège n'a pas déterminé de résultats attendus ni prévu d'indicateurs. La Commission estime qu'il pourrait avoir de la difficulté à rendre compte annuellement, comme la Loi le prévoit à l'article 27.1, des résultats obtenus en regard des objectifs fixés dans le plan stratégique. En conséquence,

la Commission recommande au Collège de formuler dans son plan stratégique ses objectifs en termes de résultats attendus et de préciser les indicateurs afin de pouvoir témoigner des résultats obtenus annuellement.

Le mécanisme de mise en œuvre

Le plan ne présente pas de moyens prévus pour atteindre les objectifs du plan stratégique, ni de mécanisme pour déterminer les moyens à mettre en œuvre annuellement. Dans son lexique, le Collège mentionne que le plan stratégique sera pris en charge dans le plan de travail annuel. Toutefois, le plan stratégique, incluant le plan de réussite, ne contient pas de mécanisme de suivi des actions du plan stratégique et ne détermine pas les responsabilités de la mise en œuvre de ces actions. Ainsi, la Commission *suggère* au Collège de préciser le mécanisme lui permettant de s'assurer d'une gestion efficace de la mise en œuvre de son plan stratégique.

Le mécanisme de suivi des résultats

Comme le plan ne contient pas de mécanisme de suivi des résultats, ne précise pas les responsabilités et ne prévoit pas de mécanisme de révision annuelle qui permet son actualisation, la Commission *suggère* au Collège de préciser le mécanisme de suivi des résultats de son plan stratégique, incluant le plan de réussite.

Le plan de réussite

Le plan de réussite est intégré à la première orientation qui est «un milieu d'études et de vie propice à l'épanouissement de l'étudiant». Cette orientation est déclinée en neuf objectifs répartis en trois axes d'intervention. Dans la résolution du conseil d'administration adoptant le plan stratégique en date du 11 juin 2014, le collège indique que son plan institutionnel d'amélioration de réussite et de la diplomation est en cours d'élaboration.

Conclusion

La Commission juge que le *Plan stratégique 2014-2020* incluant le plan de réussite du Collège Montmorency **n'est pas conforme** aux dispositions de la Loi sur les collèges d'enseignement général et professionnel.

Il ne comprend pas tous les éléments essentiels susceptibles d'en assurer l'efficacité. Ainsi, la Commission recommande au Collège de formuler dans son plan stratégique ses objectifs en termes de résultats attendus et de préciser les indicateurs afin de pouvoir témoigner des résultats obtenus annuellement. Également, elle lui suggère de préciser les mécanismes de mise en œuvre et de suivi des résultats de son plan stratégique.

La Commission souhaite être informée, au moment opportun, des actions réalisées pour donner suite aux recommandations formulées dans le présent rapport.

Le cas échéant, les jugements et avis émis dans ce rapport ont préséance sur ceux émis lors de l'évaluation du plan de stratégie précédent.

La Commission d'évaluation de l'enseignement collégial,

Céline Durand, présidente

Recherche et analyse : Stéphanie Baron-Arguin